

**PERAN KARAKTERISTIK DAN HETEROGENITAS
DEMOGRAFI TIM MANAJEMEN PUNCAK
DALAM KINERJA RUMAH SAKIT**

TESIS

**Diajukan Kepada
Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister dalam Ilmu Manajemen**



Oleh

**Awal Prasetyo
NIM. P 100190047**

**MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2021

NOTA PEMBIMBING

Dr. Muzakar Isa, S.E., M.Si
Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas
Hal: Usulan Tesis Saudara Awal Prasetyo

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap tesis saudara:

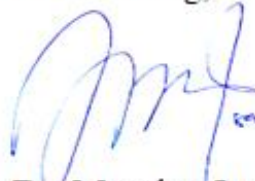
Nama : Awal Prasetyo
NIM : P 100190047
Konsentrasi : Manajemen Administrasi Rumah Sakit
Judul : PERAN KARAKTERISTIK DAN HETEROGENITAS
DEMOGRAFI TIM MANAJEMEN PUNCAK DALAM
KINERJA RUMAH SAKIT

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu 'alaikum wr. Wb.

Surakarta, 22 Juli 2021

Pembimbing,



Dr. Muzakar Isa, S.E., M.Si

NOTA PEMBIMBING

Prof. Dr. dr. EM. Sutrisna, M.Kes
Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Hal: Usulan Tesis Saudara Awal Prasetyo

Kepada Yth.

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap tesis saudara:

Nama : Awal Prasetyo
NIM : P 100190047
Konsentrasi : Manajemen Administrasi Rumah Sakit
Judul : PERAN KARAKTERISTIK DAN HETEROGENITAS
DEMOGRAFI TIM MANAJEMEN PUNCAK DALAM
KINERJA RUMAH SAKIT

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu 'alaikum wr. Wb.

Surakarta, 22 Juli 2021

Pembimbing,



Prof. Dr. dr. EM. Sutrisna, M.Kes

**PERAN KARAKTERISTIK DAN HETEROGENITAS
DEMOGRAFI TIM MANAJEMEN PUNCAK DALAM KINERJA
RUMAH SAKIT**

TESIS

oleh

AWAL PRASETYO

NIM : P100190047

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua Penguji

Dr. Muzakar Isa, SE., Msi
NIDN : 0622117602

Anggota

Prof. Dr. dr. EM. Sutrisna, M.Kes
NIDN : 0620087001

Anggota

Prof. Dr. HM. Wahyuddin, M.S.
NIDN : 0620087001

Telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan

Pada tanggal 27 Agustus 2021

Direktur Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta



Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.
NIDN : 0605056501

**PERAN KARAKTERISTIK DAN HETEROGENITAS
DEMOGRAFI TIM MANAJEMEN PUNCAK DALAM KINERJA
RUMAH SAKIT**

TESIS

oleh

AWAL PRASETYO

NIM : P100190047

SUSUNAN PEMBIMBING

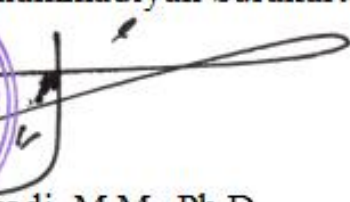
Utama Dr. Muzakar Isa, SE., Msi
NIDN : 0622117602

Pendamping Prof. Dr. dr. EM. Sutrisna, M.Kes
NIDN : 0620087001

Telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan
Pada tanggal 27 Agustus 2021

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta




Dr. Wiyadi, M.M., Ph.D
NIDN : 0601025701

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Awal Prasetyo

NIM : P 100190047

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Administrasi Rumah Sakit

Judul : Peran Karakteristik dan Heterogenitas Demografi
Tim Manajemen Puncak Dalam Kinerja Rumah Sakit

menyatakan dengan sebenarnya bahwa usulan tesis yang saya serahkan benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti usulan tesis ini jiplakan dan terdapat plagiasi, gelar yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, 27 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



Awal Prasetyo

MOTTO

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.” (HR.

Ahmad, Ath-Thabrani, Ad-Daruqutni)

“Berpikirlah positif, tak peduli seberapa keras hidupmu.” (Ali Bin Abi Thalib)
“Bersedekahlah! Karena dengan bersedekah kau akan membantu dirimu sendiri.”
(unknown)

“Bersikaplah sebagaimana dirimu ingin diperlakukan oleh orang lain” (unknown)

“Hargailah keputusan hidup yang diambil orang lain, karena orang lain telah memiliki hitungan pertimbangan atas keputusannya. Jangan samakan ukuranmu dengan orang lain karena dirimu dan dirinya memiliki latar belakang yang jelas berbeda” (penulis)

PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati penulis persembahkan Tesis, spesialnya untuk :

1. Allah SWT, sujud syukur untuk sumber kekuatan dan tujuan hidup atas segala limpahan rahmat dan hidayahnya.
2. Bapak dan Ibu yang telah banyak memberikan motivasi, nasehat, kasih sayang dan do'anya selama ini.
3. Keluarga dan teman-teman, rasa cintamu memberiku kekuatan untuk menjalani studi ini.

ABSTRAK

Karakteristik dan heterogenitas demografis Top Management Team (TMT) dapat menjadi modal manusia untuk meningkatkan kinerja, merumuskan strategi, dan memperoleh legitimasi dalam mengambil keputusan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan peran karakteristik demografi dan heterogenitas tim manajemen puncak (TMT) rumah sakit dalam kinerja. Ini adalah studi potong lintang yang melibatkan TMT rumah sakit di Jawa Tengah Indonesia. Data sekunder diisi oleh staf departemen sumber daya manusia. Identitas rumah sakit, karakteristik demografi dan heterogenitas semua anggota TMT adalah; 1) umur, 2) jenis kelamin, 3) pengalaman organisasi di dalam/luar rumah sakit, 4) pengalaman sebagai TMT rumah sakit, 5) jenjang pendidikan, dan 6) spesialisasi pendidikan. Skor kinerja rumah sakit diukur dengan BSC, menggunakan skala LIKERT; 1 = sangat tidak setuju; 2 = tidak setuju; 3 = setuju; 4 = lebih setuju; dan 5 = sangat setuju. Total skor kinerja dikelompokkan; i) skor 0-75 (baik), dan ii) skor 76-100 (sangat baik). Sebanyak 105 (44,38%) dari 242 kuesioner telah dianalisis. Rata-rata usia dan heterogenitas, heterogenitas perempuan dan gender, masa pengalaman menjabat sebagai TMT dan heterogenitas, tingkat dan spesialisasi pendidikan dan heterogenitas, tidak berperan dalam kinerja rumah sakit. Pengalaman singkat dalam organisasi di dalam atau di luar rumah sakit anggota TMT rumah sakit tidak berperan, tetapi heterogenitas memainkan peran positif (Pearson Chi-Square = 0,037, $p < 0,05$ atau signifikan). Karakteristik demografi dan heterogenitas TMT rumah sakit di Jawa Tengah tidak berperan dalam kinerja rumah sakit yang diukur dengan BSC. Kinerja tersebut diduga dipengaruhi oleh kursus dan pelatihan manajemen rumah sakit, yang perlu dibuktikan lebih lanjut.

Kata kunci: kinerja BSC, karakteristik, demografi, heterogenitas, TMT rumah sakit

ABSTRACT

The characteristics and demographic heterogeneity of Top Management Team (TMT) can be as human capital to improve performance, formulating strategy, and gaining legitimacy in making decisions. The aim of this study was to prove the role of demographic characteristics and heterogeneity hospital's top management team (TMT) in performance. This was a cross-sectional study that entailed hospital's TMT in Central Java Indonesia. Secondary data was filled by human resource department staff. Hospital identity, demographic characteristics and heterogeneity of all members of TMT were; 1) age, 2) gender, 3) organizational experience inside/outside the hospital, 4) experience as a hospital's TMT, 5) education level, and 6) educational specialization. The hospital performance score was measured by BSC, using LIKERT scale; 1 = strongly disagree; 2 = disagree; 3 = agree; 4 = more agree; and 5 = strongly agree. Total score of performance was grouped; i) score 0-75 (good), and ii) score 76-100 (very good). A total of 105 (44.38%) from 242 questionnaire have been analyzed. The average age and heterogeneity, female and gender heterogeneity, period of experience serving as TMT and heterogeneity, level and specialization of education and heterogeneity, did not play a role in hospital performance. The short period of experience in the organization inside or outside the hospital of hospital's TMT members did not play a role, but heterogeneity played a positive role (Pearson Chi-Square = 0.037, $p < 0.05$ or significant). The demographic characteristics and heterogeneity of hospital's TMT in Central Java did not play a role in hospital performance as measured by BSC. The performance was thought to be influenced by hospital management courses and training, which was needed to be further proven.

Keywords: BSC performance, characteristics, demographics, heterogeneity, hospital's TMT

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji syukur senantiasa penulis haturkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun guna memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penulis menyadari dalam penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Sofyan Anif, M.Si Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh belajar di Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Drs. Wiyadi, M.M., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
4. Dr. Muzakar Isa., SE. MSi selaku Pembimbing I yang berkenan meluangkan waktu untuk membimbing dan membantu terselesainya tesis ini.
5. Prof. Dr. dr. EM Sutrisna, M.Kes Pembimbing II yang berkenan meluangkan waktu untuk membimbing dan membantu terselesainya tesis ini
6. Bapak dan Ibu dosen Pascasarjana Jurusan Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
7. Bapak dan Ibu yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat sehingga dapat selesai tesis ini.

8. Semua pihak yang telah terlibat dan membantu dalam penyelesaian penulisan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, hanya ucapan terima kasih yang dapat penulis sampaikan.
9. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis dan memberikan masukan bagi dunia pendidikan. Segala kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan senang hati.

Wa'alaikumsalam Wr. Wb.

Surakarta, 22 juli 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Awal Prasetyo', with a checkmark above the end of the signature.

Awal Prasetyo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA PEMBIMBING 1	ii
NOTA PEMBIMBING 2	iii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	v
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
A. Landasan Teori	7
1. Teori Kinerja Rumah Sakit, Faktor Penentu dan Indikatornya	7
2. Teori Sumber Daya Manusia	12
3. Teori Perspektif <i>Upper Echelons</i> Hambrick & Mason.	13
4. Teori Demografi TMP dan Perubahan Strategi	14
5. Teori Perilaku Organisasi (Robbins & Judge, 2013) ...	16
6. Teori Kepemimpinan dalam Manajemen Kesehatan ...	19
7. Teori Tuntutan Pekerjaan Eksekutif	21
8. Teori <i>Balanced Scorecard</i> (Kaplan & Norton, 1997) ..	24
B. Penelitian Terdahulu	41
C. Kerangka Teori	64
D. Hipotesis	65

BAB III	METODE PENELITIAN	67
	A. Jenis Penelitian	67
	B. Pendekatan Penelitian	67
	C. Data dan Sumber Data	67
	D. Subjek dan Objek Penelitian	72
	E. Teknik Pengumpulan Data	72
	F. Teknik Analisis Data	76
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	78
	A. Analisis Subjek dan Objek Penelitian	78
	B. Analisis Deskriptif	82
	1. Karakteristik RS di Jawa Tengah	82
	2. Karakteristik dan Demografi TMP TS di Jawa Tengah	83
	3. Kinerja RS di Jawa Tengah Berdasarkan BSC	86
	4. Gaya Kepemimpinan Diukur dengan MLQ 91	91
	C. Analisis Inferensial 98	96
	1. Uji Normalitas Data	96
	2. Variabel Kendali yang Mempengaruhi Kinerja RS	97
	3. Peran Karakteristik dan Heterogenitas Demografi TMP dalam Kinerja RS	99
	4. Peran Gaya Kepemimpinan dalam Kinerja RS	108
	5. Keterbatasan	110
BAB V	PENUTUP	112
	A. Simpulan	112
	B. Saran	113
	C. Implikasi Penelitian	113
	DAFTAR PUSTAKA	116
	LAMPIRAN	135

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Variabel Independen : Karakteristik Demografi TMP RS	69
Tabel 3.2	Variabel Dependen : Kinerja RS	70
Tabel 3.3	Varibel Pengganggu	71
Tabel 3.4	Variabel Penelitian dan Skala Pengukurannya	77
Tabel 4.1	Uji Validitas Kuesioner Kinerja dengan <i>Product Moment Pearson Correlation</i>	79
Tabel 4.2	Uji Reliabilitas Kuesioner Kinerja dengan <i>Cronbach's Alpha</i>	79
Tabel 4.3	Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan dengan <i>Product Moment Pearson Correlation</i>	81
Tabel 4.4	Uji Reliabilitas Kuesioner Gaya Kepemimpinan dengan <i>Cronbach's Alpha</i>	82
Tabel 4.5	Status Kepemilikan dan Akreditasi RS	82
Tabel 4.6	Karakteristik Demografi TMP RS di Jawa Tengah	84
Tabel 4.7	Heterogenitas Demografi TMP	85
Tabel 4.8	Skor Kinerja RS di Jawa Tengah Berdasarkan BSC	88
Tabel 4.9	Skor Kepemimpinan <i>Multifactor Leadership Questionnaire</i> ..	91
Tabel 4.10	<i>Mean</i> Skor Kuesioner Gaya Kepemimpinan Menurut TMP dan <i>Rater</i>	95
Tabel 4.11	Uji Normalitas Distribusi Data	97
Tabel 4.12	Variabel Kendali yang Mempengaruhi Kategori Kinerja RS ..	98
Tabel 4.13	Hubungan Status Akreditasi Sebelumnya dengan Kinerja RS	98
Tabel 4.14	Hubungan Karakteristik Demografi TMP dengan Kinerja RS	100
Tabel 4.15	Hubungan Heterogenitas Demografi TMP dengan Kinerja RS	103
Tabel 4.16	Hubungan Total Skor Gaya Kepemimpinan dengan Kategori Kinerja RS	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Karakteristik, Heterogenitas Demografi TMP dan Perubahan Strategi Perusahaan (Wiersema & Bantel, 1992)	14
Gambar 2.2	Kontribusi Utama untuk Perilaku Organisasi (Robbins & Judge, 2013)	17
Gambar 2.3	Kerangka Model Perilaku Organisasi (Robbins & Judge, 2013)	18
Gambar 2.4	Model Kepemimpinan Komunasi Kolaboratif (Van Vactor, 2012)	20
Gambar 2.5	Menerjemahkan Visi & Strategi: 4 Perspektif (Kaplan & Norton, 1997)	25
Gambar 2.6	Membuat Ukuran Strategi Bisnis dan Keuangan (Kaplan & Norton, 1997)	29
Gambar 2.7	Perspektif Pelanggan <i>Core Outcome Measures</i> (Kaplan & Norton, 1997)	30
Gambar 2.8	Perspektif Pelanggan: Menghubungkan Nilai Proposisi Unik dengan <i>Core Outcome Measures</i> (Kaplan & Norton, 1997)	34
Gambar 2.9	Perspektif Internal (Kaplan & Norton, 1997)	35